MARK KRALJ: »LOKALNOST JE NAŠ NAJMOČNEJŠI STRATEŠKI OBRAMBNI JAREK«



Mimovrste, eden od najbolj prepoznavnih slovenskih spletnih trgovcev, z novim lastnikom vstopa v obdobje korenitih sprememb. V ospredju nove strategije so razvoj spletne tržnice, večja operativna učinkovitost in vzpostavitev lastnega oglaševalskega omrežja. Mark Kralj, glavni izvršni direktor podjetja, je za MM spregovoril o tem, zakaj prihodnost spletnega trgovanja vidi v platformnem poslovnem modelu, kako nameravajo konkurirati globalnim velikanom in kakšne priložnosti nova strategija prinaša slovenskim trgovcem.

#MM

Foto: **Jaka Tai Gubenšek**

Mimovrste je ena najbolj prepoznavnih slovenskih spletnih trgovin. Kako bi opisali njeno trenutno pozicijo na slovenskem trgu?

Mimovrste ostaja osrednje tržno sidro domačega *e-commerca*. Z več kot 600.000 aktivnimi kupci, 48 milijoni letnih obiskov in več kot dvema desetletjema prisotnosti smo sinonim za spletno nakupovanje v Sloveniji. Vendar se zavedamo realnosti: preteklost nas uči, da zgolj prepoznavnost imena ne zagotavlja prihodnosti. V zadnjih letih je podjetje pod večjimi mednarodnimi skupinami delovalo v togem, centraliziranem okolju, obremenjenem s klasičnim maloprodajnim modelom lastnih zalog (1P) in visokimi fiksnimi stroški.

Danes je naša pozicija na točki strateškega preobrata. Nismo več zgolj spletna trgovina s skladiščem, temveč postajamo osrednja digitalna platforma v državi. Smo sredi sanacije operativne učinkovitosti in ponovnega zbliževanja s slovenskim kupcem. Naš kapital so zaupanje, zvestoba in infrastruktura, ki jo zdaj osvobajamo nepotrebne korporativne zapletenosti.

Pred vami je nova razvojna oziroma poslovna strategija. Kaj se z njo za Mimovrste najbolj spreminja in kateri bodo vaši ključni fokusi v prihodnjih letih?

Z vstopom novega lastnika, nemškega investicijskega sklada Mutares, se začenja dvoletni cikel operativne preobrazbe, katerega temelj je vrnitev polne odločevalske avtonomije lokalnima vodstvoma v Ljubljani in Zagrebu. Prehajamo iz obdobja rasti za vsako ceno v fazo stroge operativne discipline in dobičkonosnosti.

Naši ključni fokusi so trije. Prvi so vitki logistični tokovi, ki pomenijo radikalen odmik od kapitalsko potratnega kopičenja lastnih zalog proti modularnemu poslovanju, podprtemu z neposredno dobavo (*drop-shipping*) in tržnico (3P).

Sledita hitrost in zadnji kilometer, pri čemer izhajamo iz dejstva, da se v Sloveniji že 41 odstotkov vseh paketov prevzame zunaj doma (*Out-of-Home*) – na prevzemnih mestih in paketomatih. Pri tem je naš cilj hitrost oziroma prevzem v nekaj urah ali naslednje jutro.

Kot zadnjo točko pa bi omenil maloprodajne medije oz. *retail media*. Vzpostavitev lastnega oglaševalskega omrežja na platformi nam namreč omogoča financiranje ugodnosti za kupce, kot so ugodnejši izdelki, dostava in vidnost za partnerje.

Spletna trgovina je v zadnjih letih postala precej bolj konkurenčno okolje, vanj pa vse močneje vstopajo tudi veliki mednarodni igralci. Je lahko lokalnost danes konkurenčna prednost?

Lokalnost ni le prednost, je naš najmočnejši strateški obrambni jarek. Evropski primeri, kot so Alza na Češkem, Allegro na Poljskem ali Galaxus v Švici, dokazujejo, da regionalni prvaki suvereno obvladujejo trg kljub Amazonu ali azijskim diskontom, če razumejo posebnosti domačega kupca.

Slovenski kupec ima specifične navade. Kar 41 odstotkov nakupov se zaključi s plačilom po povzetju, kar priča o visoki potrebi po nadzoru in varnosti. Podatki SURS hkrati kažejo, da se skoraj četrtina kupcev srečuje s težavami pri spletnih nakupih, predvsem pri vračilih in reklamacijah. Tu globalne platforme odpovejo. Ko naročate pri nas, imate slovensko podporo, preprosto vračilo in garancijo zanesljivosti. Poleg tega prihajajoče evropske carinske reforme – ukinitev carinske oprostitve pod 150 evrov in pavšalna dajatev – uničujejo ekonomiko umetno poceni uvoza iz Kitajske. Trg se polarizira: impulzivni poceni nakupi bodo pod pritiskom, pri tehniki, domu in opremi pa zmagujejo zaupanje, servis in lokalna prisotnost.

Eden od pomembnejših delov vaše prihodnje zgodbe je razvoj marketplacea. Kakšno vlogo ima spletna tržnica v novi strategiji Mimovrste?

Marketplace je osrednji motor naše dobičkonosne rasti. Klasični *e-commerce* z lastno zalogo in nizkimi maržami ne zdrži več inflacije stroškov skladiščenja in tveganj odpisov. Zato prehajamo v hibridni model, kakršnega uspešno izvajajo spletni trgovci po Evropi.

Jedro najpomembnejših in visokofrekvenčnih artiklov ohranjamo v lastni oskrbi, celotno širino kataloga z dvema milijonoma artiklov v več kot dvajsetih kategorijah pa odpiramo zunanjim trgovskim partnerjem. S tem drastično znižujemo vezavo kapitala, platformni promet pa monetiziramo s provizijami in *retail media* oglaševanjem. Za kupca to pomeni neskončen asortiman pod enotnim standardom zaupanja Mimovrste, za nas pa zdrav in dolgoročno vzdržen poslovni model.

Kaj slovenski trgovec oziroma proizvajalec s prisotnostjo na Mimovrste pridobi, česar sam s svojo spletno trgovino težje doseže?

Podatki kažejo, da le 10 odstotkov slovenskih podjetij prodaja prek tržnic – potencial za rast je torej ogromen. Za večino domačih malih in srednjih podjetij lastna spletna trgovina pomeni neobvladljive fiksne stroške: programerski razvoj, drage zakupe na Googlu in družbenih omrežjih ter logistične zaplete.

Z vstopom na Mimovrste domači trgovec dobi takojšen dostop do baze z več kot 600.000 kupci, pri čemer se njegovo tveganje digitalizacije spremeni v čisti variabilni strošek – plačljiv le ob uspešni prodaji. Ponudimo mu celotno infrastrukturo: integrirano logistiko z mrežo prevzemnih mest, uveljavljene plačilne sisteme, vključno z obročnimi odplačili ter zaščito pred tveganji. Poleg tega s povezavo z MALL.HR slovenskemu partnerju odpiramo neposredna vrata na hrvaški trg. Smo strateški partner domačega gospodarstva, ne zgolj posrednik.